

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam keefektifan suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penggerak yang utama dalam keberlangsungan suatu organisasi. Pada era globalisasi saat ini, sumber daya manusia merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan untuk dapat bersaing dan memajukan organisasi atau perusahaan. Dalam perkembangan era globalisasi dan kemajuan teknologi yang semakin cepat di berbagai bidang seperti bidang ekonomi, sosial kemasyarakatan, politik dan budaya. Maka diperlukanlah sumber daya manusia yang handal dalam menyesuaikan perkembangan zaman. Tantangan persaingan global yang timbul pada saat ini, menuntut perusahaan agar dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Berkaitan dalam memenangkan persaingan, suatu organisasi harus memperhatikan sumber daya manusia sebagai modal dan tolak ukur untuk kemajuan perusahaan kedepannya. Di bidang sumber daya manusia, masalah menonjol adalah sampai saat ini belum mempunyai sertifikasi keahlian atau keterampilan yang standar. Sedangkan masalah menonjol di bidang sumber daya manusia adalah perlu adanya sertifikasi kemampuan dan keahlian bagi sumber daya manusia pada proyek pembangunan ini. Sehubungan dengan itu, maka diperlukan program pengembangan sumber daya manusia baik dari dalam

organisasi maupun dari luar organisasi itu sendiri, misalnya melalui lembaga pendidikan non formal untuk dapat menunjang program pendidikan formal. Program tersebut dirancang berorientasi kepada pengembangan kompetensi dari lulusan pendidikan formal agar dapat memasuki lapangan kerja atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan jenjang keahliannya. Maka jelaslah bahwa dalam setiap organisasi peranan sumber daya manusia sangatlah penting. Namun demikian, tentulah yang diharapkan adalah sumber daya manusia yang berkualitas, dalam artian memiliki kemampuan dan kecakapan serta keterampilan dalam melaksanakan tugas sehingga pelayanan dapat diselenggarakan dengan tertib dan lancar.

Sorotan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tidak hanya ditujukan pada pemanfaatannya secara optimal, akan tetapi juga pada pengembangannya, perlakuannya, serta estafet penggantinya. Maka dalam rangka peningkatan efisiensi kerja, perhatian utama ditujukan pada pengembangannya. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu hal penting yang perlu dilakukan oleh perusahaan, sehingga sumber daya manusia dapat menjalankan tugasnya dengan mencapai tujuan perusahaan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Menurut Ranupandojo (2010:74), pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektifitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan, perbaikan efektifitas dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan karyawan, dan sikap karyawan tersebut dengan tugas-tugasnya.

Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya. Kompetensi karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia, maka setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan prima dan bernilai. Dengan kata lain perusahaan tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*custome value*), sehingga perusahaan tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada pekerjaan dalam proses pencapaiannya. Pekerjaan setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh budaya kerja dalam suatu organisasi. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalitas dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu hal yang penting atau sebagai unggulan bidang tersebut.

Besarnya peranan karyawan dengan menggunakan pengalaman kerja yang dipunyai oleh karyawan, hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas

kerja pada organisasi. Dengan adanya pengalaman kerja, para karyawan didorong agar dapat menghasilkan pekerjaan yang baik sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada karyawan tersebut. pengalaman kerja merupakan faktor yang paling memengaruhi dalam terciptanya pertumbuhan suatu usaha. Dengan tingginya pengalaman yang dimiliki oleh para pekerja akan menyebabkan tingginya pertumbuhan usaha tersebut. Pengalaman kerja yang dikemukakan Manulang (2014:5) adalah proses pembentukan pengetahuan dan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi para pegawai karena keterlibatan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya. Semakin banyak dan semakin bertambahnya pengalaman kerja seorang karyawan, maka dapat semakin tinggi produktivitas kerjanya dalam organisasi tersebut.

Produktivitas merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas dan kualitas dalam satuan waktu tertentu. Salah satu upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang handal dapat dilakukan dengan pengembangan sumber daya manusia, menggunakan kompetensi kerja karyawan, dan menggunakan pengalaman kerja yang dimiliki para karyawan dengan tujuan untuk kemajuan perusahaan atau organisasi.

PT. Pos Indonesia merupakan salah satu perusahaan BUMN milik pemerintah yang bergerak dibidang layanan pos. PT Pos Indonesia menyediakan layanan jasa untuk surat dan paket, jasa keuangan, integrasi logistik keseluruhan Indonesia, bahkan sekarang PT Pos Indonesia sudah dapat melayani pengiriman ke luar negeri. Tetapi dengan berkembangnya zaman dan teknologi hingga

sekarang, banyak bermunculan usaha baru atau dapat dinamakan pesaing baru bagi PT Pos Indonesia. Hal ini telah membawa dampak yang sangat besar bagi keberlangsungan PT Pos Indonesia. Untuk mengantisipasi persaingan yang semakin meningkat perlu ada pembaharuan strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi pesaing yang ada saat ini ataupun pesaing di masa yang akan datang.

Penelitian yang dilakukan dengan mengambil obyek PT.Pos Indonesia Cabang Blora dikarenakan mengacu pada persaingan antar perusahaan jasa dengan layanan pos yang sama di kabupaten Blora. Hal ini membuat PT. Pos Indonesia Cabang Blora harus meningkatkan produktivitas kerja yang diwujudkan dalam berbagai kegiatan, seperti memberikan pelayanan yang serba cepat sesuai dengan kebutuhan saat ini, meskipun dalam area yang terpencil. Memberikan pelayanan ekstra pada hari tertentu, dan memberikan peranan aktif kepada seluruh pihak yang berkepentingan terutama dalam hal layanan administrasi. Selain itu pemilihan objek di PT Pos Indonesia Cabang Blora disebabkan, karena tingkat kemajuannya masih kurang daripada PT. Pos Indonesia di kota lain, fasilitas dan kenyamanannya yang masih kurang, sikap dan keramahan yang diberikan karyawan dirasa masih kurang, dan masih banyaknya konsumen yang lebih membandingkan dengan perusahaan jasa pos swasta.

Dengan adanya perusahaan jasa yang serupa dan pelayanan yang sama dengan PT Pos Indonesia, maka perlu mengevaluasi faktor-faktor yang mendukung untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Faktor tersebut antara lain : tentang pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, pengalaman kerja, dan produktivitas kerja yang akan dijadikan perhatian untuk

mengevaluasi karyawan PT. Pos Kabupaten Blora. Fokus penelitian disini adalah seluruh karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora, untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Kualitas sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora belum dapat terpenuhi secara total dan maksimal. Hal ini dikarenakan sejak awal tahun 2017 sampai akhir tahun 2018, hanya 40% dari jumlah keseluruhan karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diselenggarakan oleh PT Pos Regional 6 Jateng DIY bagian Diklat. Jumlah ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2016 yang lalu, dimana hanya ada 25% dari jumlah keseluruhan karyawan yang mengikuti diklat yang diselenggarakan PT Pos Indonesia bagian Diklat yang merupakan program yang digunakan untuk menunjang profesionalitas karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Upaya ini dilakukan untuk membentuk karakter karyawan agar dapat memahami hak dan kewajibannya terhadap perusahaan. Selain itu untuk mengembangkan keterampilan karyawan yang dapat mendorong karyawan bekerja lebih keras dan dapat mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Kompetensi yang dimiliki karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora dirasakan kurang memadai. Salah satu dari faktor keberhasilan kompetensi adalah dari tingkat pendidikan karyawannya yang dapat menunjang pekerjaannya sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan. Karena tingkat pendidikan merupakan salah satu syarat dalam penerimaan karyawan. Dapat dilihat tingkat pendidikan karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data tingkat pendidikan karyawan PT Pos Indonesia Cabang Blora tahun 2018

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	27	40
Diploma	16	23
Sarjana	25	37
Jumlah	68	100

Sumber : PT Pos Indonesia Cabang Blora

Dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda, maka kompetensi karyawan yang dimilikipun berbeda seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam memaknai suatu pekerjaan. Adanya dengan hal ini maka diharapkan para karyawan dapat meningkatkan kompetensi yang dimilikinya agar dapat mencapai standar kompetensi karyawan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dapat mencapai target perusahaan yang telah direncanakan dan meningkatkan produktivitasnya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Selain kompetensi yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan yaitu pengalaman kerja. Dengan pengalaman kerja yang ada dapat mendukung pencapaian target perusahaan yang telah ditetapkan, tetapi pengalaman kerja di PT Pos Indonesia Cabang Blora masih rendah dengan data sebagai berikut :

Tabel 1.2
Data masa kerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Blora

No	Keterangan	Jumlah karyawan	Persentase
1.	1-3 tahun	16	23
2.	4-6 tahun	25	37
3.	7-10 tahun	15	22
4.	Lebih dari 10 tahun	12	18
	Total	68	100

Sumber : PT Pos Indonesia Cabang Blora

Tabel diatas menunjukkan masa kerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Blora masih banyaknya karyawan yang masa kerjanya dibawah 10 tahun, dalam hal ini dapat dilihat masih ada karyawan yang kurang dalam pengalaman kerja yang dibutuhkan dalam perusahaan. Hal ini berdampak terhadap penyelesaian tugas yang diberikan kepada karyawan tersebut dan menyebabkan produktivitas karyawan menurun. Maka dari itu, perlu adanya kebijakan lanjutan agar dapat menyeimbangkan standar kerja dengan kebutuhan perusahaan. Dengan standar kerja maka dapat ditentukan standar produksi yang dapat dicapai oleh perusahaan. Standar produksi pada PT Pos Indonesia Cabang Blora dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.3
Data produksi pada PT Pos Indonesia Cabang Blora

Tahun	Jumlah Produksi	Standar Produksi	Jumlah Karyawan
2015	430.145	350.000	59
2016	397.281	350.000	59
2017	341.523	350.000	62
2018	331.900	350.000	68

Sumber : PT Pos Indonesia Cabang Blora

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah produksi dari tahun ketahun semakin menurun dan bahkan terdapat jumlah produksi yang berada dibawah standar produksi yang telah ditentukan. Hal ini membuat perusahaan membuat kebijakan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan agar dapat mencapai target produksi atau standar produksi yang telah ditentukan.

Beberapa permasalahan tentang pengembangan sumber daya manusia pada PT. Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora antara lain yaitu kualitas sumber daya

manusia yang belum sepenuhnya dapat menyesuaikan diri dengan pelaksanaan kerja, maka dibutuhkan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan produktivitas. Kompetensi kerja pada karyawan yang kadang kala ada yang masih kurang dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, maka perlu ditingkatkan lagi dengan perubahan pengetahuan, kemampuan, sikap dan perilaku yang proporsional, arif dan bijaksana. Pengalaman kerja pada karyawan baru, khususnya yang *fresh graduation* masih belum optimal dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan menjadi permasalahan.

Diah Rusminingsih (2010:38) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan yang artinya semakin tinggi dalam pengembangan sumber daya manusia, maka produktivitas karyawan akan semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Rini Astuti (2015:153) memperoleh hasil penelitian bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Jumarni (2016:176) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hari Mulyadi (2010:109) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Axchel Tumiwa beserta dkk (2017:3904) memperoleh hasil dalam penelitiannya bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Menurut Ardika Sulaeman (2014:100) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Penelitian

yang dilakukan oleh Endah Utami dan Yuliawati (2013:10) juga menyatakan dalam penelitiannya bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, yang dijadikan dasar untuk melakukan penelitian mengenai produktivitas kerja karyawan, maka peneliti mengambil judul: **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi Kerja, dan Pengalaman Kerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora ”.**

1.2. Ruang Lingkup

Agar memudahkan pembahasan dalam penelitian ini, maka ruang lingkup dalam penelitian dibatasi supaya lebih fokus dan terarah pada pokok permasalahan yang dibahas sehingga tujuan penelitian tidak menyimpang dari sasaran, maka dalam penelitian ini penulis membatasi :

1. Variabel pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, pengalaman kerja sebagai variabel independen atau variabel X, dan variabel produktivitas kerja karyawan sebagai variabel dependen atau variabel Y.
2. Obyek penelitian adalah PT Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora.
3. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan PT Pos Indonesia Cabang Blora
4. Waktu penelitian dilakukan selama 4 bulan pada bulan September sampai Januari tahun 2019.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pada PT Pos Indonesia Cabang Kabupaten Blora dapat disimpulkan permasalahannya sebagai berikut :

1. Tingkat kualitas sumber daya manusia yang masih belum optimal dan belum totalitas dalam pekerjaan pada karyawan yang membuat perusahaan harus mengambil kebijakan yang tepat.
2. Banyaknya karyawan yang tingkat keterampilan dan pengetahuannya masih kurang dalam menjalankan pekerjaan yang ditekuninya.
3. Kurangnya pengalaman kerja pada karyawan membuat sebagian karyawan belum dapat menguasai pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dimunculkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan?
2. Adakah pengaruh antara kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan?
3. Adakah pengaruh antara pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
4. Adakah pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, dan pengalaman kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, pengalaman kerja, dan produktivitas kerja karyawan. Adapun tujuannya sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan
2. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan
3. Untuk menguji pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan
4. Untuk menguji pengaruh pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, dan pengalaman kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan

1.5. Manfaat Penelitian

Dengan berdasarkan tujuan penelitian ini, maka peneliti berharap penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat terhadap :

1. Penulis

Penulis dapat membandingkan dan menggunakan teori yang didapatkan di bangku perkuliahan pada kondisi lapangan yang nyata dengan hal ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis untuk mengembangkan dirinya.

2. Perusahaan

Menjadi bahan masukan sebagai informasi pertimbangan dalam mengatasi masalah dan mengambil kebijakan pada perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan di masa yang akan datang.

3. Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan dan tambahan kepustakaan di bidang manajemen sumber daya manusia bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Dan sebagai acuan bagi mahasiswa yang ingin meneliti di bidang dan obyek yang sama.

